



BRANDING 100 JAHRE SBB

DIE SBB, DIE WIR KENNEN, GIBT ES NICHT MEHR. ES LEBEN DIE SBB!

Von Pius Sidler*

Es gibt wenige Unternehmen, die unser Land und unser Bewusstsein so stark prägen wie die SBB, die in diesem Jahr ihr hundertjähriges Bestehen feiern. Die SBB und ihr Angebot sind für uns Alltag. Dabei geht vergessen, dass sich bei den SBB mit der Wandlung zur Aktiengesellschaft vieles fundamental geändert hat und weiter ändern wird. Dass es die SBB, die wir kennen, gar nicht mehr gibt.

Mit der Bahnreform, dem entstehenden Wettbewerb auf den Trassen der SBB und der Umwandlung der SBB vom staatlichen Regiebetrieb zur Aktiengesellschaft nach öffentlichem Recht ist im Unternehmen SBB ein tief greifender Strukturwandel ausgelöst worden. Die SBB sind ein eigenständiges Unternehmen geworden und wollen als solches

wahrgenommen werden. Sowohl als Dienstleister im Alltag wie auch als moderner Arbeitgeber mit 28.000 Mitarbeitenden. Doch zwischen der Aussensicht des Publikums, welches die traditionellen Tugenden der SBB konstant zu schätzen weiss, und der Eigensicht des Unternehmens SBB bestehen noch Differenzen. Damit haben Unternehmens- und Marketingkommunikation der SBB ein gerütteltes Mass an Arbeit vor sich, um gegen innen wie aussen die neu angestrebte Positionierung des Unternehmens zu kommunizieren.

Lange Planungshorizonte

Einer, der den Umbau der Kommunikation aktiv mitgestaltet, ist Werner Nuber, der vor zwei Jahren als Leiter der Unternehmens-

kommunikation von der Swisscom zu den SBB wechselte. Doch wer an einen schlechten Tausch denkt – Schlüsseltechnologie der Zukunft gegen Transportmittel des Industriezeitalters – wird im Gespräch schnell eines Besseren belehrt: Da berichtet einer von Gedanken zur umfassenden Mobilität für die nächsten dreissig Jahre. Und von aktuellen und ganz konkreten Strategien und Plänen, wie die SBB dahin kommen wollen. Und tatsächlich, der Planungshorizont bei den SBB ist um ein Vielfaches länger als jener der Telekommunikation. So begann die Planung des aktuellsten SBB-Projektes, der ersten Etappe der Bahn 2000, in den achtziger Jahren. Und so richtet sich der Blick heute weit in die Zukunft hinaus. Zweite Etappe Bahn 2000 (2012/2020), Neat Gotthard (2012/2014) oder technische Innovationsprojekte im Be-

reich der Sicherungs- und Stellwerktechnik sind einige Stichwörter. Alles mit dem Ziel, die künftigen Bedürfnisse für Personen- und Gütertransporte nach Kundenwunsch erfüllen zu können. Und darüber hinaus? Werner Nuber schmunzelt. Auch Kommunikationsverantwortliche haben Träume und Visionen. Seine Vision ist die der S-Bahn Schweiz, des flächendeckenden Viertelstundentaktes. Ein grosser Gedanke, aber letztlich ein ziemlich realistischer. Ebenso wie die Vorstellung einer massiven Verlagerung der Gütertransporte auf die Schiene.

Neue Positionierung

Zurück zum Alltag: Um auf ihrem Weg in die unternehmerische Zukunft nicht vom rechten Pfad abzukommen, haben sich die SBB mit dem Kompass 2002 eine Positionierung und ein Mission Statement zurechtgelegt. Darin ist festgehalten, was es braucht, um erfolgreich zu sein, wie die SBB ihren Leistungsauftrag zu erfüllen haben und wie sie sich verstehen.

Darin stechen die Werte "erfolgreich sein" und "schweizerisch bleiben" hervor. Ihnen nachgelagert sind die Kardinaltugenden der

SBB: sicher, sauber, pünktlich und komfortabel. "Welcome to the civilised railway", würde Kollege Brülé wohl sagen, hätte er diese Positionierung mitgestaltet. Es erstaunt, wie konservativ die SBB sich für die Zeiten turbulenter und geöffneter Märkte positionieren. Besinnung auf die Kernwerte, auf das, was das Unternehmen gross gemacht hat, auch hier. Was umgekehrt die Frage aufwirft, ob denn das Unternehmen sich so weit von diesen Kernwerten entfernt hat. In ihrer Leistung wohl kaum. In ihrer Kommunikation ein wenig, aber davon später mehr.

Mit der Umwandlung zur Aktiengesellschaft haben sich die Kommunikationsbedürfnisse massiv gewandelt. Es muss mehr, aktiver, gezielter, regelmässiger, messbarer und nachhaltiger kommuniziert werden. Dazu hat sich die Kommunikation, als zentraler Dienst der Konzernleitung untergeordnet, in vier Bereiche gegliedert: interne Kommunikation, Mediendienst, Public Relations und Markenführung. Sehr bedeutsam in Zeiten des Wandels ist die interne Kommunikation. Einer ihrer Eckpfeiler ist die vor einem halben Jahr neu gestaltete interne Zeitung. Diese wird jetzt zweiwöchentlich an alle Mitarbeitenden der SBB versandt und soll, dank einer eigenständigen

Redaktion, Themen vorgeben, recherchieren und aktuell informieren.

Obwohl die SBB nicht börsenkotiert sind, ist das Interesse der Öffentlichkeit am Unternehmen weit grösser als bei rein privatwirtschaftlichen Unternehmen: Expansionsgedanken, Kaderentlohnung, Personalbewertung, Mitarbeiterzufriedenheit, aber auch neue Produkte und Dienstleistungen sind nur einige der Themen, welche in den Medien in der Vergangenheit Wellen geworfen haben. Um hier nicht nur aus der Defensive reagieren zu müssen, steht eine zentraler Mediendienst, sieben Tage die Woche 24 Stunden bereit zu handeln. Zur Verstärkung haben die Divisionen und Regionen der SBB Medienverantwortliche erhalten, welche durch ihre Nähe zum Markt zur Qualität der Information beitragen.

Wenn man an PR und die SBB denkt, kommt einem gleich das Wort Lobbying in den ►

Branding

"persönlich" zeigt in jeder Ausgabe unter dieser Rubrik einen Branding-Case. Dabei werden die Überlegungen und Umsetzungen der Macher in verschiedenen Elementen vorgestellt.



Mehrere Dutzend dieser Key Visuals aus Aufnahmen des Berner Fotografen Peter Leuenberger...

Sinn. Für die Kommunikationsverantwortlichen der SBB ein Unwort. Sie wünschen sich für die Beziehungspflege zum Eigner Staat und dem Parlament eine sachliche, natürliche Beziehung, was sich aus der sachorientierten Zusammenarbeit in den verschiedenen Kommissionen und Gremien, welche sich mit den SBB beschäftigen, von selbst ergibt. Aber auch die Beziehung zur Öffentlichkeit soll trotz der hohen Emotion, die mit den SBB einhergehen, von Sachlichkeit und Offenheit geprägt sein.

Und tatsächlich, das Bild der SBB beginnt sich zu wandeln. Innovative Transportlösungen und eine konsequente Kundenorientierung prägen das Angebot im Güterverkehr. Im Personenverkehr zeigt eine Vielzahl an Kooperationen und die Kombination mit anderen Verkehrsmitteln (Park and Ride, Rail-Link, Busangebote) die SBB immer mehr als Integrator für umfassende Mobilität. Womit der Anspruch der SBB sich von der eigentlichen Bahnfahrt auf das Gesamterlebnis Transport ausdehnt. Was neue Sichten auf

Verfügbarkeit, Reiseplanung und zusätzliche Angebote vor, während und nach der Reise eröffnet. Mit neuen Informations- und Buchungssystemen und dem Ausbau der Bahnhöfe entstehen die ersten Elemente dieses umfassenderen Angebotes. Für die Bahn der Zukunft wird noch vieles dazukommen. ■

*Pius Sidler leitet die Abteilung Brand Experience bei McKinivan Moos.

INTERVIEW MIT DEM OBERSTEN BÄHNLER

Whin geht die SBB nach hundert Jahren ihrer Existenz? Benedikt Weibel, Vorsitzender der SBB-Geschäftsleitung, über Vergangenheit und Zukunft. Interview: Mattias Ackeret

Die SBB blicken auf hundert Jahre zurück. Worauf darf die SBB in ihrer Geschichte besonders stolz sein?

“Die SBB gelten weitherum als eine der führenden Bahnen Europas: sicher, sauber, pünktlich. Auch wenn die Sauberkeit namentlich in den S-Bahnen in den letzten Jahren gelitten hat. Das beschäftigt mich, und wir kämpfen mit viel Aufwand um die Sauberkeit in unseren Zügen. Dennoch dürfen wir auf unseren weltweit guten Ruf durchaus etwas stolz

sein. Es ist der Erfolg von Tausenden von Eisenbahnerinnen und Eisenbahnern, die in den hundert Jahren unserer Geschichte immer wieder Ausserordentliches geleistet haben. Drei Mal in der Geschichte der SBB waren wir besonders innovativ: Wir waren die ersten, die ein ganzes Netz elektrifiziert haben. Dann kam die Führung der Fernverkehrslinien durch die Flughäfen – ein Projekt, das seinerzeit stark bekämpft wurde. Heute wird die Idee eines visionären Ingenieurs auf der ganzen Welt kopiert. Die dritte grosse Innovation ist das Hub-Konzept der Bahn 2000. Ich glaube, wir waren weltweit die Ersten, die versucht haben, ein gesamtes Netz zu optimieren.”

Wenn wir nun in der Geschichte vorwärts blicken, was ist Ihre Vision der SBB in zwanzig, dreissig Jahren?

“Die SBB werden dann ungleich leistungs- und konkurrenzfähiger sein. Die neuen Alpentransversalen werden in Betrieb sein und auf der Nord-Süd-Achse einen riesigen Qualitätssprung erlauben: Durch den neuen Lötschberg wird etwa das Wallis schon ab 2006 von Zürich aus in konkurrenzlosen zwei Stunden erreichbar sein. Bereits 2004 wird die erste Etappe der Bahn 2000 abgeschlossen. Auch da ein Quantensprung: Die Strecke

Zürich-Bern wird dann in weniger als einer Stunde zurückgelegt – mit weit reichenden positiven Folgen für den ganzen Bahnbetrieb. Und zwischen 2010 und 2020 wird dann die zweite Etappe der Bahn 2000 realisiert sowie die Anbindung an den internationalen Hochgeschwindigkeitsverkehr verwirklicht. Im Stil einer ‘S-Bahn Schweiz’ wird die Entwicklung stetig weitergetrieben nach der Devise: noch häufiger, noch rascher, noch direkter. Auf den zentralen Strecken des Schienennetzes wird es langfristig eine Entmischung geben zwischen Personen- und Güterverkehr.”

Die SBB befinden sich, seitdem sie zu einer Aktiengesellschaft öffentlichen Rechtes geworden sind, in einem tief greifenden Umbauprozess. Welche Ziele haben Sie dabei erreicht, wo gilt es noch viel zu tun?



Benedikt Weibel,
Vorsitzender der SBB-
Geschäftsleitung



... stehen der Markenführung als sekundäres Gestaltungselement zur Verfügung.

“Wir haben den Umbau der SBB zu einem modernen Unternehmen mit Strukturen, die sich eng an den Bedürfnissen der Märkte orientieren, erfolgreich über die Bühne gebracht. Die neue Struktur steht, und sie funktioniert. Wir haben das angestrebte Gleichgewicht zwischen der integrierten Führung der Gesamtunternehmung und der relativen Autonomie der verschiedenen Geschäftsbereiche, die ja in sehr verschiedenen Märkten operieren, gefunden. Kundenorientierung und die Nähe zu den Märkten werden uns auch in der Zukunft als zentrale Prinzipien begleiten. Noch nicht abgeschlossen ist der kulturelle Wandel, der mit einem solchen Strukturwandel einhergeht. Das haben wir unterschätzt. Hier müssen wir noch viel arbeiten und gleichzeitig immer anpassen, dass wir unsere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter nicht überfordern.”

Wie lange heissen die SBB noch SBB, wann verlieren unsere Bahnen ihre Autonomie, fusionieren mit einem anderen europäischen Bahnanbieter?
“Ich hoffe, dass die SBB auch in hundert Jahren noch SBB heissen und auch dann noch unter diesem Namen als starker und leistungsfähiger Anbieter von Dienstleistungen im öffentlichen Verkehr operieren werden. Die Fusion unseres Unternehmens mit einem anderen europäischen Bahnanbieter ist für uns kein absehbares Szenario, wenngleich ich für einzelne Geschäftsbereiche Fusionen auch nicht grundsätzlich ausschliesse. Nicht Fusionen, sondern Kooperationen stehen für mich im Vordergrund einer zukunftsweisenden Strategie: Wir wollen mit unseren Part-

nern da eng zusammenarbeiten, wo es Sinn macht. Und wo es keinen Sinn macht, marschieren wir getrennt.”

Wir alle denken heute ein wenig anders über neoliberale Postulate, die in der Vergangenheit hoch im Kurs waren. Was denken Sie heute über das zum Beispiel in England realisierte Aufbrechen des staatlichen Eisenbahnmonopols?

“England gilt heute in der bahnpolitischen Diskussion weitherum als Beispiel, wie man es nicht machen soll. Und wie Sie wissen, sind derzeit ernsthafte Bemühungen im Gang, die Privatisierung des englischen Eisenbahnnetzes wieder rückgängig zu machen. Für einen ‘open access’, das heisst einen diskriminierungsfreien Zugang zum Schienennetz für

alle Anbieter von Bahndienstleistungen, braucht es keine Zerschlagung bestehender, gut funktionierender Strukturen. Die SBB fördern diesen ‘open access’ und tragen ihn aktiv mit.”

Was ist ihr grosser Wunsch für die nächsten 100 Jahre der SBB?

“Vor allem wünsche ich, dass die SBB von Unglücken verschont bleiben. Und dann wünsche ich den SBB und all ihren Kunden weiterhin motivierte und engagierte Mitarbeiter. Sie sind es, die den SBB ein Gesicht geben und den Erfolg der SBB prägen. Und den Reisenden wünsche ich möglichst viele entspannte Bahnfahrten.” ■



Die Jubiläumslok 1902/2002 vor dem Schloss Grandson.

MARKETING “HEUTE WISSEN WIR VIEL MEHR”

In den letzten drei Jahren hat der Fernverkehr eine schlagfertige Marketingorganisation aufgebaut, die mit Erfolg zu Wachstum und Ertrag des Unternehmens SBB beiträgt.

Mit der SBB AG erfuh das Marketing eine massive Aufwertung. Waren die SBB als Regiebetrieb ein Verlustgeschäft und ihr Management darauf ausgelegt, Verluste zu minimieren, galt es, mit dem neuen Auftrag

der SBB AG gewinnbringend zu arbeiten, Marktanteile zu erhöhen.

Dies verlangte neue Arbeitsweisen, primär aber einen Mentalitätswandel. Es galt, das Marketing konsequenter auf Kundenbe- ▶

Benedikt Weibel an der GV der **GfM**

Der SBB-Geschäftsvorsitzende Benedikt Weibel tritt an der 61. Generalversammlung der GfM-Gesellschaft für Marketing am 22. Oktober 2002 im Dolder Grand Hotel in Zürich als Gastreferent auf. Er spricht zum Thema “Mit den SBB in die nächsten 100 Jahre”.



dürfnisse und Marktchancen auszurichten. Neue Strukturen und ein Generationswechsel, der auch hier stattfand, trugen dazu bei. Als sich das neue Marketingteam unter dem Leiter Fernverkehr, Vincent Ducrot, an die Arbeit machte, musste zuerst ein Grundwissen erarbeitet werden. Heute wird Marktforschung konsequent betrieben. Jedes neue Angebot, jede Änderung wird in der Marktforschung getestet, begleitet. Marktforschung wird aktiv angegangen, zum Teil mit monatlichen Erhebungen. Und das erworbene Wissen wird ohne Verzug angewandt.

Schlüssel zum Bahnkonsum

Eine gewonnene Erfahrung war, dass das Halbtax-Abonnement ein zentraler Schlüssel zu gesteigertem Bahnkonsum ist: Wer kein Halbtax-Abonnement besitzt, konsumiert für rund 100 Franken Dienstleistungen der Bahn und des öffentlichen Verkehrs. Bei Abobesitzern sind dies 370-400 Franken. Der Bestand der Abonnements ist aber nicht fix, jährlich werden 7-10 Prozent nicht erneuert.

Das sind 100 000 bis 200 000 Abonnements, was einem Umsatz von 37-80 Millionen Franken entspricht. Grund genug, hier einen ersten Marketingschwerpunkt zu setzen.

Die Resultate lassen sich sehen: Während 1998 erst 1,6 Millionen Abonnements verkauft wurden, wird dieses Jahr die Zweimillionschwelle beinahe erreicht. Damit hat sich das Marketing einen Umsatzsockel erarbeitet, auf dem es nun diversifizieren kann. Womit die Kommunikation zukünftig wieder differenzierter ausfallen wird, auch wieder mal von Marke und Erlebnis SBB gesprochen wird.

Das Marketing Fernverkehrs kennt drei Bereiche, in denen es Wachstum generieren kann.

Der erste Bereich ist das innere Wachstum. Werden Verbindungen direkter und häufiger angeboten, stellt sich der Erfolg von selbst ein. Als auf der Linie Zürich-Luzern der Halbstundentakt eingeführt wurde, stieg die Anzahl Reisender schlagartig um 20 Prozent. Und dies zu minimalen Mehrkosten. Dieses "automatische" Wachstum dürfen die SBB über die nächsten Jahre auf verschiedenen Li-

nien ernten. Nicht von selbst kommt das Wachstum ausserhalb des SBB-Systems, sondern es muss durch Kooperationen erarbeitet werden. Das Potenzial ist hoch. Denn während der Anteil der Bahn am inländischen Personenverkehr rund 30 Prozent ist, ist dieser im grenzüberschreitenden Verkehr nur rund 10 Prozent. Hier sind die SBB allerdings von vielen Faktoren, die sie nicht beeinflussen können, abhängig.

Aktive Marktbearbeitung

Das dritte Wachstumsgebiet ist die aktive Bearbeitung des Marktes, den die SBB in die Segmente Pendler, Freizeitverkehr, Geschäftsreisen und Incoming (ausländische Touristen) aufteilen. Während das Pendlersegment in sich stabil ist, bietet es ein grosses Cross-Selling-Potenzial für Freizeitangebote. Solche würden über RailAway und in Zusammenarbeit mit Schweiz Tourismus vermarktet. Mit attraktiven Angebotspaketen wächst dieses Segment jährlich um 20-30 Prozent. Im Segment Geschäftsreisen ist einerseits geplant, bestehende Angebote besser zu nutzen. Andererseits sollen neue Infrastrukturangebote wie Wireless-LAN, aber auch neue Distributionswege zu Wachstum führen. Im Incoming-Segment schliesslich betreiben die SBB mit Erfolg eine Vermarktungsorganisation in Nord- und Südamerika, Asien und Australien und planen in Zukunft, auch die europäischen Schlüsselmärkte selbst zu betreuen.

So entsteht im Gespräch mit Vincent Ducrot langsam das Bild einer Marketingorganisation, die nicht nur heute viel mehr weiss, als noch vor drei Jahren, sondern vor allem auch weiss, was sie will und tut. Und man schaut sich um. Nicht nur das Gebäude an den Geleisen im Berner Wylerfeld, in dem die Abteilung Fernverkehr zuhause ist, ist neu. Das ist eine neue Organisation, die denkt und handelt wie ein Unternehmen der Privatwirtschaft. Der Regiebetrieb SBB hat auch hier abgedankt. ■



BRANDING VERJÜNGUNG EINES KLASSIKERS

Das SBB-Marketing hat in den vergangenen drei Jahren Grundlagenarbeit geleistet, die es nun erlaubt, der Marke SBB wieder mehr Aufmerksamkeit zu schenken. Aktualisierung ist angesagt.

Auch in der Markenkommunikation sind die SBB in einem tief greifenden Wandel begriffen, kam es mit der Umwandlung der SBB in eine Aktiengesellschaft zu einem Paradigmenwechsel. Dieser ging einher mit einem Generationenwechsel, als zwei Überväter der SBB, der Werbechef Markus Seger und der Chefarchitekt Uli Huber, das Unternehmen verliessen. Seger und Huber prägten während rund zwanzig Jahren Erscheinungsbild, Kommunikation, Architektur und Design der SBB. Unter ihnen wurde die Marke SBB von Josef Müller-Brockmann (1914-1996), einem der grossen Pioniere der Schweizer Grafik, wie wir sie heute kennen, geprägt. Müller-Brockmanns Fahrgastinformationssystem – die Gestaltung der Informationssysteme wie Anzeigee- und Informationstafeln, Piktogramme, Stationsanschriften, Signaletik, bis hin zur berühmten SBB-Uhr von Hans Hilfiker (1901-1993) – waren bahnbrechend und ha-

ben international für Aufsehen und Auszeichnungen gesorgt. Sie wirkten aber auch gewichtig bei den gewaltigen Umbauprojekten, wie jenen der Bahnhöfe im Umfeld der Zürcher S-Bahn (Bahnhof Museumsstrasse, Bahnhof Stadelhofen) oder des Luzerner Bahnhofs, um einige Projekte zu nennen.

Die SBB AG brach mit dieser Arbeit nicht, setzte aber vorab andere Akzente: nicht mehr die Selbstdarstellung, sondern das Aufarbeiten notwendiger Marketinggrundlagen wurde zum primären Ziel. Damit fokussierte die Kommunikation mehr auf Angebote, also auf Marke und Image, um schnell grundlegende Absatz- und Ertragsfaktoren in den Griff zu kriegen. Heute, drei Jahre später, ist diese Arbeit langsam geleistet, werden Marke und Image von den SBB wieder mehr Aufmerksamkeit geschenkt. Rechtzeitig meinen wir, denn Marke und Design der SBB begannen an Prägnanz zu verlieren: im Wagendesign, in uneinheitlichen Sub-Brands oder im Farbgebrauch. Aber auch ganze Zuglinien oder Regionalverbindingssysteme – der "Turbo" im Thurgau ist das kritischste Beispiel – verabschiedeten sich aus der Markenstruktur der SBB.

Seit einem Jahr betreut Peter Zürcher, von der internen Agentur her kommend, die Stelle eines Brand Managers. Dem Leiter Unternehmenskommunikation direkt unterstellt kämpft er gegen das Ausfransen der Marke an. Mit viel Engagement stürzte sich Zürcher auf seine Arbeit und versuchte gleich notfallmässig, die wichtigsten Projekte, die zu der Zeit liefen, unter Kontrolle zu kriegen. Bis er realisierte, dass er zuerst klare Grundlagen brauchte, auf die er seine Arbeit abstützen konnte. Zu diesen Grundlagen gehörten einmal fehlende Rechtsgrundlagen. Dann mussten die Farbwelten für die verschiedensten Anwendungen möglichst präzise definiert und strukturiert werden. Auch bei den Schriften wurden unterschiedlichste Schnitte verwendet. Dem begegnete Zürcher mit einer etwas eigenen Schriftdefinition: Anstatt einen eigenen SBB-Helvetica-Schnitt zeichnen zu lassen, entschied sich Zürcher für Standard-Helvetica. Denn für ihn sind die SBB dermassen Allgemeingut, dass sie sich auch über Standards definieren können. Zudem sei Pragmatismus eine Charaktereigenschaft der SBB und sein Budget nicht unendlich. Für ihn soll Corporate Identity aber auch gelebt werden. ▶

Strategie Marktbearbeitung Fernverkehr				
	Vielfahrer	Gelegenheitsfahrer	Seltene Fahrer	Ohne Bahnmobilität
Pendler	Binden	Konsum erhöhen	Bahnmobilität fördern	zur Bahn animieren
Freizeit				
Geschäftsreise				
Incoming			Bahn als Transportmittel fördern	





Identität darstellen und nicht Identität aus der Retorte. Ein in Zeiten beliebig eingekaufter und angewandter Identitäten und Markennamen nicht uninteressanter Standpunkt. Zürcher stehen für seine Arbeit ein Design Board und ein Branding Board zur Seite. Als externe Agentur unterstützt New Identity aus Basel die Prozesse. Mit der starken Divisionalisierung des Unternehmens SBB und

den damit entstehenden Eigenkräften stehen für die Markenführung wohl noch viele Kraftproben an. Insbesondere das Co-Branding innerhalb der wachsenden Verbundangebote, als Beispiele seien der Zürcher Verkehrsverbund, die Berner S-Bahn oder die Zuger Stadtbahn genannt, verlangen nach einer Co-Branding-Strategie, in der deutlich wird, wann die SBB mit ihrem Markenver-

sprechen auftreten. Denn auch im Regionalverkehr zieht der Wettbewerb ein, wofür die SBB positioniert sein wollen. Mit dem Konzept der neuen Regionalbahnhöfe als Katalysator sind die SBB daran, ihre Markenstruktur so zu gestalten, dass sie in diesem Wettbewerb kommunikativ nicht untergehen werden. ■

BAHNHÖFE EINE NEUE VISITENKARTE

Das Projekt hat nur ein Kürzel als Namen – RV05 – und ist trotzdem eines der bedeutendsten der SBB: das Konzept für 630 neue Regionalbahnhöfe, von denen der erste steht und die übrigen bis 2006 gebaut sein sollen.

Am Anfang ist es klein entstanden, dann ist mehr daraus geworden. Zwischenzeitlich war es mal für tot erklärt, nun wird es sukzessive ausgerollt: das Konzept für 630 neue Regionalbahnhöfe in der Schweiz, das bei einem Aufwand von 340 Millionen Franken in den

nächsten fünf Jahren die Landschaft der Schweiz umpflügen wird. Musste einst auch ein kleiner Bahnhof bedient sein, um Weichen zu stellen und Billette zu verkaufen, sind seine Funktionen heute meist auf die einer Haltestelle reduziert worden. Gesteuert wird ab einer fernen Leitzentrale, Billette kauft man am Automaten oder im Internet. Mit dieser wechselnden Funktionalität, mit dem Auszug der Bahnhofsvorstände mussten Regionalbahnhöfe sozusagen neu definiert werden.

Den neuen Regionalbahnhof haben die SBB

zusammen mit einem Team der Gauer Itten Messerli Architekten (Bern) entwickelt und inzwischen in Muntelier-Löwenberg bei Murten erstmals umgesetzt. Ziel war, ein modulares System für kleine, mittlere bis grössere Regionalbahnhöfe zu finden. Als Erstes musste mit dem Wegfallen des traditionellen Bahnhofsgebäudes ein neuer Orientierungspunkt geschaffen werden, der als Platzhalter "Bahnhof" und "SBB" kommuniziert. Diese Funktion übernimmt der so genannte Railbeam, eine prägnante Stele, die, in Aluminium konstruiert und in den Himmel ragend,



Der erste Regionalbahnhof nach dem neuen Konzept, eröffnet am 14. Mai 2002.



mit dem Logo der SBB weit sichtbar die Präsenz des Bahnhofs und der Marke SBB kommuniziert. Auch nachts ist der Railbeam durch eine überzeugende Beleuchtung sehr präsent. Als zweites Element stehen den neuen Regionalbahnhöfen Module für zwei Wandtypen zur Verfügung. Die eine Wand steht für die SBB und kann mit Bahnhofsfunktionen wie Fahrplan, Infotafeln und Billettverkaufsautomat ausgerüstet werden. Die Farbe ihrer Module ist blau, die Module werden vollflächig von einem Visual bespielt. Die zweite Wand, im rechten Winkel zur ersten angeordnet, ist für kommerzielle Nutzungen reserviert. In die Module dieser Wand können Plakate oder Verpflegungsautomaten integriert werden. Die Farbe der Module ist rot, auch sie werden von einem vollflächig angebrachten Visual bespielt. Die Module können

zu beliebig langen Wänden zusammengesetzt werden, wobei das Visual dann jeweils fortgesetzt, also nicht wiederholt wird. Die Wände begrenzen einen Raum, der durch Dachelemente abgeschirmt wird. Dieser Kernbereich kann mit Warteräumen, in transparentem Glas gehalten, erweitert werden. Zu diesem Baukasten kommt ein durchdachtes Beleuchtungssystem und eine einheitliche Umgebungsgestaltung. Der Lichtführung wird in den neuen Regionalbahnhöfen besondere Aufmerksamkeit geschenkt: Licht soll Sicherheit und Wohnlichkeit vermitteln, soll die Reisenden führen, soll den Raum des Regionalbahnhofs in der Dunkelheit aber auch strukturieren, dem Bahnhof eine eigene Dramaturgie schenken. Dabei wird das Licht immer indirekt geführt, was blendungsfreie Lichtzonen ermöglicht.

Die Bildwelten, die in den Visuals der roten und blauen Wandmodule verwendet werden, sind im Verlauf der Entwicklung bedeutungsvoller geworden und sind heute ein eigenständiges sekundäres Gestaltungselement der SBB-Identität. Sie können periodisch gewechselt werden und werden in Plakatform nach demselben Modulsystem zusammen mit einer besseren Beleuchtung auch unwirtliche Personenunterführungen der SBB auf.

Mit RV05 katapultieren sich die SBB nach genau zwanzig Jahren mit ihrem Erscheinungsbild in eine neue Zeit. Dieses Konzept hat das Potenzial, Katalysator für das Gesamterscheinungsbild der SBB zu sein. Mit seiner Modularität und einer inhärenten Bescheidenheit weist es weit über seine eigentliche Funktion als Regionalbahnhof hinaus. ■

PERSONENVERKEHR DIE SCHNITTSTELLE

Die Division Personenverkehr der SBB hält sich eine interne Agentur, welche für die hauptsächlichsten Kommunikationsdisziplinen produziert und gleichzeitig die Schnittstelle zwischen den internen Marketingabteilungen und den externen Agenturen bildet.

Umfassend ist das Angebot der Kommunikationsabteilung der Division Personenverkehr, in der 17 Mitarbeitende im Auftrag der Marketingverantwortlichen der SBB produzieren und koordinieren. Als interne Agentur erhält die Kommunikationsabteilung Personenverkehr ihre Aufträge als Bestellungen von den Marketingverantwortlichen ihrer Division, zum Teil auch von der zentralen Kommunikation der SBB oder den Divisionen Güterverkehr und Infrastruktur, wo mit den Bahnhöfen und dem Kundenservice auch die Verantwortung für den POS liegt. "Kommunikation P", wie die Agentur des Personenverkehrs ganz

trocken heisst, bündelt Agenturgrunddienstleistungen wie Kreation, Media Buying, Produktion und Distribution mit Spezialdienstleistungen in verschiedenen Kommunikationsdisziplinen. Dazu gehören Editorial Services und die Redaktionen für die Internet- und Intranetplattform der SBB, der internen Info- und Verkaufsplattform und der Mitarbeiterzeitung. Weiter zählen die kommunikative Betreuung des POS und das Direct Marketing zum Leistungsspektrum dieser internen Agentur. Zusätzlich sind der Kommunikation Personenverkehr Dienste der Öffentlichkeitsarbeit und der internen Kommunikation beigeordnet.

Unterstützt in ihrer Arbeit wird die Kommunikation Personenverkehr durch externe Agenturen: Lead Agentur ist Jung von Matt/Limmat, Fisch.Meier. Direkt ist der Partner für Direct Marketing, und ganz neu ist TBWA Küsnacht mit dem Jugendmarketing betreut worden. ■



Eines der Sujets der aktuellen Kampagne.



EXPO.02 INTEGRIERTE KOMMUNIKATION

Das Engagement der SBB für die Expo.02 ist ein Musterbeispiel der Kraft integrierter Marketingkommunikation innerhalb des Systems SBB.

ob sie nach Murten, Yverdon, Biel oder Neuenburg fahren wollen: Sie lösen ganz einfach ein Billett "an die Expo". Die SBB sind mit der Expo.02 in Marketing

für die Ein- oder Dreitagespässe geschaffen, und ein Expo-Halbtax-Abonnement für 60 Franken, gültig während den 159 Tagen der Expo.02, lanciert. Auch dieses verkaufte sich



Suchen Sie nicht lange rum.

Expo.02-Tickets gibts nur am Bahnhof oder auf www.sbb.ch/expo02

SBB CFF FFS



Die beiden Kampagnen zur Expo.02: "Tickets gibt es nur bei den SBB" (links) und die "Kampagne für Autofahrer".

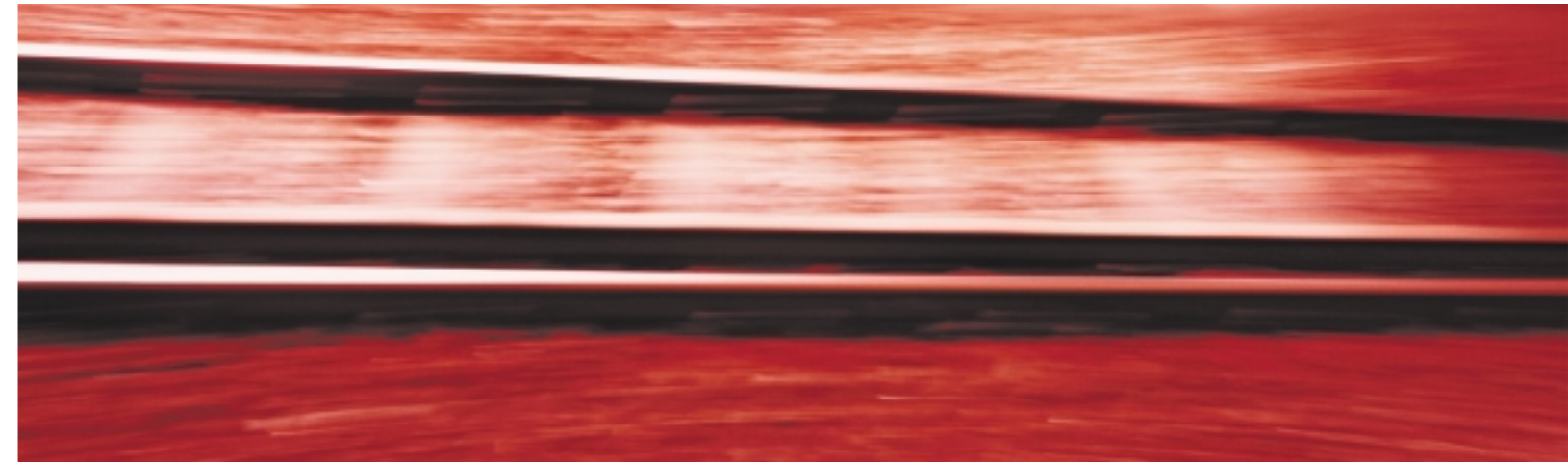
Die SBB sind praktisch seit den Ursprüngen der Expo.02 offizieller Partner. Mit zwei klaren Zielen, wie Tobias Ebinger, Gesamtprojektleiter Expo.02 bei den SBB, sagt: "Die Hälfte des Expo-Verkehrs findet auf der Schiene statt. Und die SBB positionieren sich als modernes Unternehmen."

Zwar liegen noch keine definitiven Zahlen vor, doch schon jetzt ist klar: Die SBB werden diese beiden Ziele erreichen. Dabei ist ihnen das dezentrale Konzept der Expo.02 entgegengekommen: Es verlangt Mobilität. Als Antwort darauf definierten die SBB die vier Arteplages als einen einzigen virtuellen Bahnhof. Das heisst, die Besucher brauchen sich am Bahnschalter nicht zu entscheiden,

und Kommunikation eine enge Partnerschaft eingegangen. Dabei erhielten die SBB Exklusivität im Verkauf der Expo-Tickets an Privatkunden, und es wurden ihnen verschiedene Zielgruppen zur Bearbeitung übertragen. Für Schulklassen konzipierten die SBB eine befristete Aktion, in der sie zu einem nationalen Einheitspreis in den ersten zwei Monaten der Expo die Arteplages füllten. Firmen und Vereine wurden mit Mailings angegangen, während für Familien ein Angebot um die Juniorkarte der Kinder geschnürt wurde, die zum Gratis-Expo-Billett wurde. Mit dem Billettverkauf hat die Bahn frühzeitig das Thema Expo kommunikativ besetzt. Zu den Expo-Tickets wurde ein Kombi-Billett

sehr erfolgreich und generierte für die SBB viele Neukunden.

Die Kommunikation selbst war in drei Phasen gegliedert. In der Vorverkaufsphase bis im März 2002 machten Plakate mit der Headline "Suchen Sie nicht lange rum" darauf aufmerksam, dass man Expo-Billette nur bei der Bahn kriegt. Im MobilBonus, der Zeitschrift an 2,2 Millionen SBB-Kunden, wurde auf Expo-Angebote aufmerksam gemacht, wurden Wettbewerbe und Promotionen veranstaltet, während das Segment der GA-Besitzer in einer befristeten Aktion den Saisonpass für 98 statt 198 Franken erhielt. Kurz vor der Eröffnung der Expo, im März und April 2002, wurden Zielgruppen wie



Autofahrer, welche typischerweise die Bahn nicht nutzen, mit der Rockerkampagne sensibilisiert. Anscheinend mit Erfolg, blieben die Parkplätze der Expo.02 doch notorisch unterbelegt.

Mit dem Beginn der Expo wurden die Bahnhöfe voll in die Kommunikation mit einbezogen, was eine grosse Ausnahme von der Re-

sucherinnen und Besuchern mit Rat und Information bei. Die Zielbahnhöfe selbst erhielten spezielle Wartezonen. Sie wurden rollstuhlgängig gemacht, und die Wegweisungen wurden für Blinde auch in Brailleschrift angezeigt. Speziellen Wert wurde ebenfalls auf eine festliche Stimmung gelegt. In Murten und Yverdon kümmerten sich die Arteplage-

zierter Frequenzen, Eventkalender und der Wettervorhersage festgelegt wurde. "So flexibel war Bahnfahren noch nie" – die innovative Fahrplangestaltung rund um die Expo bildete die breite Plattform für eine täglich aktualisierte SBB-Botschaft zur Expo und unterstrich das innovative Image der SBB rund um die Landesausstellung. Das Schwei-



Die Expo.02 beginnt am Bahnhof.



gel darstellt: Auf den Perrons wurden die Expo-Fahnen gehisst. In den Eingangsbereichen verkündeten rote Bänder am Boden unübersehbar: "Hier beginnt die Expo.02". Pfeile, Kleinplakate und Bodenstopper machten weiter auf die Expo und den Abverkauf der Tickets aufmerksam. Der POS erhielt in drei Phasen (Vorverkauf, Verkaufstart, Familienkampagne) je einen Expo-Schwerpunkt mit Schüttkörben, Plakaten, Flyers und Transparenten. Alle Massnahmen unterstützten die zentrale Aussage: die Bahnhöfe sind DAS Eintrittstor zur Expo.02. Vor Ort kamen über 800 SBB-Mitarbeitende zum Einsatz: Sie tauschten ihr Büro für ein paar Tage mit der Expo und standen dort den Be-

architekten darum. Als Letztes wurde ein Informationssystem aufgebaut, das auf den Bahnhöfen und – mit einer zeitlichen Verzögerung, die den bequemen Marsch zum Bahnhof erlaubt – auch auf den Arteplages die nächsten Züge anzeigt.

Die modernen Neigezüge selbst waren mit ihrem Design und dem Expo-Logo schon zwei Jahre vor Beginn der Landesausstellung Flaggschiffe sowohl für die SBB wie auch für die Expo.02.

Ein letztes Kernelement für die SBB war die Einführung des farbigen Fahrplans. Anhand eines Farbcodes wurde die Kommunikation eines dynamischen Fahrplans gewährleistet, der von Woche zu Woche anhand prognosti-

zer Fernsehen transportiert diese Botschaft täglich in ihren Meteo-Sendungen.

In der Summe ihres Engagements haben die SBB und die Expo.02 maximal profitiert. Die SBB werden im gewünschten Sinn vom Publikum wahrgenommen. Die Symbiose hat stattgefunden: Expo.02 und SBB – das gehört zusammen. ■